

Analisis Fenomena *Quiet Quitting* dan Keseimbangan Kehidupan Kerja di Kalangan Gen Z

Selfana Desfilova
Universitas Pembangunan Jaya

Article Info	ABSTRAK
Article history: Received Agustus, 2025 Revised Agustus, 2025 Accepted Agustus, 2025	Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis fenomena quiet quitting di kalangan Generasi Z dan mengeksplorasi pengaruh keseimbangan kehidupan kerja terhadap sikap mereka terhadap pekerjaan. Pendekatan yang digunakan adalah deskriptif kualitatif, dengan pengumpulan data melalui kuesioner dan wawancara dengan karyawan Gen Z. Fenomena quiet quitting, yaitu kondisi ketika karyawan secara sengaja membatasi keterlibatan mereka hanya pada tugas inti tanpa menunjukkan inisiatif lebih, telah menjadi isu krusial dalam dinamika ketenagakerjaan modern, khususnya di kalangan Generasi Z. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis secara mendalam faktor-faktor yang mendorong terjadinya quiet quitting dan keterkaitannya dengan keseimbangan kehidupan kerja (work-life balance) pada generasi ini. Menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif, data dikumpulkan melalui wawancara mendalam dengan sejumlah informan yang tergolong dalam Generasi Z dan telah memiliki pengalaman kerja minimal satu tahun. Hasil penelitian menunjukkan bahwa quiet quitting bukan semata-mata bentuk ketidakpuasan kerja, tetapi lebih sebagai ekspresi dari kebutuhan akan batasan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, pencarian makna kerja, serta respon terhadap budaya kerja yang dianggap eksploitatif. Selain itu, keseimbangan kehidupan kerja yang buruk menjadi salah satu pemicu utama munculnya perilaku ini, di mana Gen Z menunjukkan kecenderungan untuk menjaga kesehatan mental dan integritas diri sebagai prioritas utama. Penelitian ini memberikan implikasi penting bagi manajemen dan pengambil kebijakan organisasi dalam merancang strategi manajemen sumber daya manusia yang lebih adaptif terhadap ekspektasi nilai dan pola kerja Generasi Z.
Kata Kunci: Quiet Quitting, Generasi Z, Keseimbangan Kehidupan Kerja	
Keywords: Quiet Quitting, Generation Z, Work-Life Balance	
	ABSTRACT This study aims to analyze the phenomenon of quiet quitting among Generation Z and explore the influence of work-life balance on their attitudes towards work. The approach used is qualitative descriptive, with data collection through questionnaires and interviews with Gen Z employees. The phenomenon of quiet quitting, which is a condition when employees deliberately limit their involvement only to core tasks without showing more initiative, has become a crucial issue in modern employment dynamics, especially among Generation Z. quitting and its relationship with work-life balance in this generation. Using a descriptive qualitative approach, data was collected through in-depth interviews with a number of informants who belong to Generation Z and have had at least one year of work experience. The results of the study show that quiet quitting is not solely a form of job dissatisfaction, but rather an expression of the need for boundaries between work and personal life, the search for the meaning of work, and a response to a

work culture that is considered exploitative. In addition, poor work-life balance is one of the main triggers for the emergence of this behavior, where Gen Z shows a tendency to maintain mental health and self-integrity as a top priority. This research provides important implications for management and organizational policymakers in designing human resource management strategies that are more adaptive to the value expectations and work patterns of Generation Z.

This is an open access article under the [CC BY-SA](#) license.



Corresponding Author:

Name: Selfana Desfilova

Institution: Universitas Pembangunan Jaya

Email: selfanadesfilovaa@gmail.com

1. PENDAHULUAN

Dalam era kerja modern yang ditandai oleh kemajuan teknologi, transformasi digital, dan pergeseran nilai-nilai kerja, muncul berbagai fenomena baru dalam dunia ketenagakerjaan. Salah satu fenomena yang belakangan banyak diperbincangkan adalah quiet quitting. Istilah ini menggambarkan kondisi di mana karyawan tetap berada dalam pekerjaannya namun hanya menjalankan tugas sebatas yang tertulis dalam deskripsi pekerjaan tanpa keterlibatan emosional maupun keinginan untuk bekerja lebih dari yang diwajibkan (Liu & Lo, 2023). Meskipun tidak melakukan pengunduran diri secara resmi, perilaku ini menunjukkan bentuk kelelahan psikologis atau kekecewaan yang ditandai dengan penurunan motivasi kerja dan keterikatan terhadap organisasi (employee disengagement).

Fenomena quiet quitting erat kaitannya dengan ketidakseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi (work-life balance). Ketika karyawan merasa bahwa pekerjaan mengorbankan waktu dan energi yang seharusnya digunakan untuk kehidupan pribadi, maka disengagement menjadi respons alami (Russo, 2023). Dalam model Job Demands-Resources dan SelfDetermination Theory, dijelaskan bahwa kurangnya dukungan organisasi terhadap kebutuhan psikologis seperti otonomi, kompetensi, dan keterhubungan dapat menyebabkan kelelahan dan penurunan motivasi kerja (Greenhaus et al., 2022; Wong et al., 2022).

Di tengah perubahan ekspektasi kerja, Generasi Z (lahir antara 1997–2012) merupakan generasi pertama yang tumbuh sepenuhnya dalam era digital. Mereka menunjukkan preferensi terhadap fleksibilitas kerja, pengakuan terhadap kontribusi individu, serta keseimbangan kehidupan pribadi yang lebih baik dibandingkan generasi sebelumnya (Deloitte, 2022; Wajdi et al., 2024). Studi menunjukkan bahwa kelompok ini cenderung menolak lingkungan kerja yang eksploitatif dan tidak ramah terhadap kesehatan mental (Haq & Noorrizki, 2022). Hal ini menjadikan mereka kelompok yang rentan, sekaligus penting, untuk dikaji dalam konteks quiet quitting.

Menganalisis hubungan antara quiet quitting, keseimbangan kerja-hidup, dan ciri-ciri Generasi Z, sangat krusial bagi perusahaan untuk mengenali bagaimana ketiga elemen ini saling berinteraksi. Pengetahuan ini bisa menjadi dasar bagi pengembangan kebijakan manajemen sumber daya manusia yang lebih responsif terhadap nilai-nilai kerja dari generasi muda, terutama saat menghadapi tantangan terkait kerja hybrid dan transformasi digital.

Penelitian ini dimaksudkan untuk menelaah cara fenomena quiet quitting berkembang di kalangan Generasi Z serta bagaimana pandangan terhadap keseimbangan kerja-hidup berdampak pada kecenderungan perilaku ini. Dengan menggunakan pendekatan tersebut, diharapkan

penelitian ini dapat memberikan sumbangan teori dan praktik dalam merancang strategi pengelolaan tenaga kerja di era kerja modern yang senantiasa berubah

2. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 *Quiet Quitting*

Quiet quitting merupakan konsep yang berkembang dalam konteks ketenagakerjaan modern, yang mengacu pada perilaku karyawan yang bekerja sesuai standar minimum tanpa menunjukkan keterlibatan emosional atau komitmen ekstra terhadap pekerjaan. Meskipun secara formal masih bekerja, individu yang melakukan quiet quitting tidak lagi menunjukkan partisipasi aktif dalam lingkungan kerja (Liu & Lo, 2023).

Menurut Gallup (2022), fenomena ini erat kaitannya dengan rendahnya tingkat employee engagement, yang dapat berdampak negatif terhadap produktivitas organisasi. Dalam konteks generasi muda, quiet quitting dipandang sebagai bentuk protes terhadap ekspektasi kerja yang dianggap berlebihan dan kurangnya penghargaan terhadap keseimbangan kehidupan pribadi (Harter, 2022).

Quiet quitting bisa dilihat sebagai kegagalan organisasi dalam memenuhi kebutuhan dasar psikologis karyawan seperti pengakuan, otonomi, dan makna kerja. Menurut Formica dan Sfodera (2022) studi Harter (2022) menjelaskan indikator yang menyebabkan karyawan melakukan quiet quitting antara lain adalah: (1) Kurangnya perhatian organisasi terhadap karyawan; (2) Kurangnya kesempatan untuk belajar dan tumbuh;

(3) Organisasi yang kurang mengkomunikasikan tujuan organisasi kepada karyawan. Dalam studinya menjelaskan bahwa ketidakpuasan yang dirasakan oleh karyawan selama bekerja telah mempengaruhi mereka dalam mengadopsi perilaku quiet quitting adapun tiga karakteristik mendasar yang menjadi pengukur kondisi quiet quitting diantaranya yaitu:

- a. Kebutuhan (Needs) Rasa frustrasi timbul Ketika individu merasa tidak mampu memahami posisi mereka dalam suatu organisasi dan merasa tidak diperhatikan. Ini merupakan indikator yang jelas dari kebutuhan fundamental yang dimiliki setiap orang, baik di lingkungan profesional maupun dalam kehidupan sehari-hari. Ketika seseorang merasa diabaikan di tempat kerja, sebagai contohnya, mereka biasanya akan kehilangan ketertarikan pada pekerjaan mereka. Ini disebabkan oleh perasaan tidak dihargai dan kebutuhan mereka yang tidak terpenuhi dalam suasana kerja.
- b. Nilai (Values) Budaya kerja yang buruk dalam suatu Perusahaan dan kurangnya peluang bagi pegawai untuk belajar serta berkembang mencerminkan kesesuaian dengan prinsip-prinsip fundamental yang diyakini oleh banyak karyawan di organisasi itu. Oleh karena itu, ketika nilai-nilai yang diterapkan di tempat kerja harmonis dengan keyakinan yang dimiliki karyawan, hubungan yang berkelanjutan dalam hal kinerja dapat terbentuk antara Perusahaan dan para individu yang terlibat.
- c. Tujuan (Purpose) Kekurangan hubungan antara individu dan organisasi akan menyebabkan penurunan efektivitas. Sebagai akibatnya, tidak ada makna yang tersisa antara institusi dan karyawan karena tujuan organisasi tidak sejalan dengan aspirasi karyawan. Situasi ini akhirnya berdampak pada berkurangnya loyalitas dan dedikasi karyawan terhadap pekerjaan mereka.

2.2 *Keseimbangan Kehidupan Kerja (Work Life Balance)*

Greenhaus, Collins, dan Shaw (2022) menjelaskan bahwa keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi menunjukkan sejauh mana karyawan merasa puas dan terlibat secara seimbang dalam tugas-tugas pekerjaan mereka serta dalam kehidupan di luar pekerjaan. Model IJARS, yang dikembangkan oleh Daniel Russo (2023), menggabungkan pendekatan Job Demands-Resources (JD-R) dengan teori Self-Determination. Model ini menekankan bahwa keseimbangan kehidupan kerja dapat dicapai ketika organisasi menyediakan sumber daya yang memadai untuk memenuhi kebutuhan psikologis dasar karyawan, seperti otonomi, kompetensi, dan keterhubungan. Dengan

memenuhi kebutuhan ini, karyawan dapat meningkatkan kesejahteraan dan produktivitas mereka, terutama dalam konteks kerja hibrida pasca-pandemi. Studi oleh Wong et al. (2022) menemukan bahwa keseimbangan kehidupan kerja berperan sebagai buffer terhadap stres kerja, serta meningkatkan kepuasan dan loyalitas karyawan.

Pencapaian antara keseimbangan pekerjaan dan kehidupan pribadi, perusahaan perlu memperhatikan sejauh mana karyawan dapat mengelola berbagai peran dalam kehidupan kerja dan pribadi. Keseimbangan ini didasarkan pada seberapa besar karyawan merasakan kepuasan dan mampu berkomitmen pada pekerjaan serta keluarga, sekaligus mempertahankan keseimbangan terhadap tuntutan dari keduanya (Reners et al., 2024). Sari et al. (2021) berpendapat bahwa ini adalah ide untuk menjadikan keseimbangan antara kehidupan dan pekerjaan sebagai fokus yang bermanfaat untuk karier, ambisi, dan gaya hidup.

Keseimbangan antara kehidupan dan pekerjaan adalah kondisi yang terjalin dalam kehidupan seseorang. Keseimbangan ini ditunjukkan melalui indikator; (1) Keseimbangan waktu, (2) Keseimbangan keterlibatan, (3) Keseimbangan kepuasan, (Saring, 2022). Penjelasan ini mengindikasikan bahwa keseimbangan antara kehidupan dan pekerjaan berkaitan dengan cara individu mengelola masalah hidup dan pekerjaan secara seimbang. Keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan adalah usaha individu untuk mencocokkan tanggung jawab di pekerjaan dengan kehidupan pribadi mereka. Namun, berusaha untuk menemukan keseimbangan ini sering kali menghasilkan dampak, baik secara mental maupun fisik, akibat dari usaha yang terus menerus dilakukan untuk mencapainya (Wardani dan Firmansyah, 2021).

2.3 Generasi Z

Generasi Z (Gen Z) mencakup orang-orang yang lahir antara tahun 1997 dan 2012. Angkatan ini memiliki banyak potensi yang dapat dimanfaatkan untuk membangun karier, termasuk akses yang luas terhadap teknologi, keterbukaan terhadap informasi, dan kemampuan berpikir kritis serta analitis menurut Reedy et al. (2024) dan Wajdi et al. (2024). Oleh karena sifat-sifat tersebut, mereka menjadi sumber daya yang sangat berharga di pasar tenaga kerja. Selain itu, generasi ini juga memainkan peranan vital dalam menghadapi tantangan yang muncul selama transisi dari industri 4.0 ke 5.0 seperti yang diuraikan oleh Prayoga & Lajira (2022). Selain meningkatkan keterampilan teknis dan sosial. Dengan perencanaan perkembangan karier yang baik, karyawan memiliki kesempatan untuk berkembang dalam organisasi dan beroperasi dalam lingkungan yang mendukung mereka mencapai tujuan mereka menurut Bello (2023).

Generasi Z memiliki potensi besar untuk menjadi bagian integral dari sumber daya manusia yang luar biasa dan berkontribusi pada kemajuan Indonesia. Namun, alih-alih hanya fokus pada keamanan finansial, mereka lebih mengutamakan peluang untuk mengembangkan karier. Dengan pengalaman hidup di era perkembangan teknologi yang pesat dan perubahan sosial yang dinamis, kelompok ini memandang lingkungan kerja sebagai lebih dari sekadar tempat untuk mencari uang; mereka melihatnya sebagai ruang untuk memperbaiki keterampilan, menemukan makna dalam pekerjaan, serta mengekspresikan kreativitas dan memberikan kontribusi yang lebih bermakna (Sawitri, 2022). Penelitian Kurniawati (2024) menyoroti pentingnya kepemimpinan yang etis dalam membentuk perilaku kerja yang positif di kalangan Gen Z. Sebuah studi yang dilakukan oleh Haq dan Noorrizki (2022) menemukan bahwa Gen Z lebih memilih untuk tidak bekerja daripada berada di lingkungan yang tidak mendukung kesejahteraan mereka, yang menunjukkan bahwa sikap dan norma sangat berperan dalam pengambilan keputusan karier mereka.

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif untuk menggambarkan secara mendalam fenomena *quiet quitting* dan persepsi *work-life balance* pada kalangan Generasi Z. Penelitian difokuskan pada 10 responden dari kalangan Generasi Z yang dipilih secara purposive sampling berdasarkan kriteria: berusia 20–27 tahun, sedang atau pernah bekerja, serta memiliki pemahaman atau pengalaman terkait *quiet quitting*. Pemilihan informan dilakukan secara

purposive sampling berdasarkan kriteria tertentu. Data yang dikumpulkan dalam pendekatan ini berbentuk cerita atau penjelasan, bukan angka. Penelitian ini bertujuan untuk memahami secara mendalam yang berkaitan dengan fenomena quiet quitting dan keseimbangan kehidupan kerja di kalangan generasi z.

Table 1. Profil Responden

Nama Responden	Usia	Lama bekerja	Divisi
Yunita Setiawan	24	2,5 Tahun	Graphic Designer
Gading Ramadhan	25	4 Tahun	Operational Management
Essa Naura	23	2 Tahun	Finance & Accounting
Raya Abyan	23	1 Tahun	Sales
Irma Sulistia	22	1 Tahun	Customer Service
Nayla Pradipta	22	9 Bulan	Waitress
Dimas Arga D.	25	3 Tahun	IT Support
Mila Afrilia	22	1 Tahun	Administration
Tiara Anggraini	23	1,5 Tahun	Kasir
Firlan Arisyat	26	3 Tahun	Finance

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Pembahasan ini akan menjelaskan terkait hasil analisis data deskriptif kualitatif yang dilakukan dengan menggunakan teknik wawancara anatara peneliti dengan 10 informan pekerja di kalangan generasi z. Keberagaman latar belakang ini membantu peneliti mendapatkan informasi yang lebih luas dan mendalam, sehingga dapat memberikan pemahaman yang lebih utuh. Secara keseluruhan, peneliti dapat menggambarkan hasil wawancara dengan partisipan sebagai berikut yang terlampir pada Tabel 1. Quiet Quitting dan Tabel 2. Keseimbangan Kehidupan Kerja.

Table 1. Persentase Quiet Quitting. Tabel Persentase (%) Quiet Quitting.

No	Aspek Yang Dinilai	Skor			
		1	2	3	4
1.	Merasa tidak dihargai meskipun telah bekerja sesuai tanggung jawab.	10%	20%	60%	10%
2.	Jalur karier yang jelas ditempat kerja.	10%	60%	30%	
3.	Keterlibatan dalam pencapaian tujuan organisasi.		50%	40%	10%
4.	Sikap kepedulian atasan atau perusahaan terhadap beban kerja berlebih atau stress kerja.	20%	40%	30%	10%
5.	Pekerjaan saat ini mendukung perkembangan professional.		40%	60%	
6.	Adanya ketimpangan antara kebijakan organisasi dan pelaksanaan di lapangan		20%	70%	10%

Source: Author

Berdasarkan data dari enam indikator yang dinilai, mayoritas responden memberikan skor tinggi (skor 3 dan 4) terhadap beberapa aspek yang mencerminkan gejala quiet quitting. Terlihat bahwa indikator ke-1, ke-2, dan ke-3 memperoleh skor tertinggi pada kategori 3 dan 4, masing-masing sebesar 70%, 60%, dan 60%. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden merasa tidak dihargai meskipun telah bekerja sesuai tanggung jawab (indikator 1), jalur karier tidak jelas (indikator 2), serta kurangnya keterlibatan dalam pencapaian tujuan organisasi (indikator 3).

Sementara itu, pada (indikator 4) mengenai sikap kepedulian atasan terhadap beban kerja atau stres kerja, semua responden (100%) merasa telah memiliki cara khusus untuk mengatur waktu kerja mereka, meskipun sebagian besar tetap merasa kewalahan.

Hasil penelitian ini memperlihatkan bahwa beban kerja yang tinggi dan kondisi kerja yang tidak mendukung menjadi pemicu utama munculnya fenomena quiet quitting. Generasi Z sebagai responden utama penelitian cenderung mengalami stres dan kehilangan motivasi kerja saat merasa tidak dihargai oleh organisasi, seperti tercermin dari indikator ke-1 dengan 70% responden merasa tidak dihargai.

Sebanyak 60% responden mengaku bahwa ketidakjelasan jalur karier juga memengaruhi komitmen kerja dan membuat mereka menunda pekerjaan karena tekanan target yang tinggi (indikator 2). Hal ini sejalan dengan informan yang menunjukkan bahwa 60% responden merasa tidak terlibat dalam pencapaian tujuan organisasi, yang memperkuat asumsi bahwa rendahnya sense of belonging turut mendorong perilaku quiet quitting (indikator 3). Ini didukung oleh Harter (2022), yang menyatakan bahwa rendahnya perhatian terhadap pengembangan karier dan komunikasi organisasi berdampak negatif terhadap motivasi dan keterlibatan kerja karyawan. Menariknya, walaupun seluruh responden (100%) mengaku telah memiliki strategi pengelolaan waktu kerja (indikator 4), hal tersebut belum cukup untuk mengatasi tekanan kerja. Hal ini tampak dari pernyataan beberapa responden yang mengungkapkan bahwa strategi seperti memprioritaskan tugas dan mengatur waktu belum berhasil mengurangi stres kerja.

Selain itu, sebagian besar responden merasa pekerjaan mereka cukup mendukung pengembangan profesional (indikator 5). Ini menjadi sinyal positif bahwa perusahaan masih memiliki peran dalam membantu peningkatan kompetensi karyawan, namun perlu didorong lebih jauh agar manfaatnya bisa dirasakan lebih merata.

Terakhir pada (indikator 6), sebagian besar responden (70%) merasa bahwa apa yang tertulis dalam kebijakan tidak sepenuhnya sesuai dengan kenyataan yang mereka alami. Ketidaksesuaian ini menimbulkan persepsi tidak adil, menurunkan kepercayaan terhadap manajemen, dan berpotensi memperkuat sikap disengagement atau quiet quitting. Organisasi perlu memastikan bahwa implementasi di lapangan sejalan dengan kebijakan resmi agar karyawan tidak merasa terabaikan atau kecewa.

Sebagian responden menyatakan bahwa mereka merasa kurang dihargai meskipun sudah bekerja sesuai tanggung jawab. Salah satu responden (YS,24), mengatakan bahwa "Saya sudah kerja keras sesuai jobdesk, tapi tidak ada pengakuan atau sekadar ucapan terima kasih dari atasan, jadi rasanya kayak kerja sekadarnya aja". Pernyataan ini juga di dukung oleh responden (DA,25) yang menyampaikan bahwa "Kadang-kadang atasan saya mau mendengarkan keluhan saya, tapi tidak selalu ada solusi nyata yang ditawarkan. Saya merasa didengar, tapi tetap harus menyelesaikan semua beban sendiri." Sebaliknya, beberapa salah satu responden lain (TA, 23) mengungkapkan bahwa mereka merasa cukup diperhatikan oleh atasan, "Saya merasa atasan saya cukup perhatian. Ketika saya mulai kewalahan dengan pekerjaan, mereka tidak ragu menawarkan bantuan atau memberi kelonggaran waktu. Hal kecil seperti ini membuat saya merasa dihargai dan tetap semangat menyelesaikan tugas." Berdasarkan pernyataan para responden, terlihat jelas bahwa persepsi karyawan terhadap penghargaan, perhatian atasan, dan keterlibatan dalam organisasi sangat memengaruhi semangat kerja mereka. Ketika karyawan merasa tidak dihargai atau harus menghadapi beban kerja sendiri tanpa dukungan, muncul kecenderungan untuk menarik diri dan hanya bekerja sebatas kewajiban. Sebaliknya, perhatian yang nyata dari atasan dapat menjadi faktor penting untuk menjaga motivasi dan mencegah munculnya perilaku quiet quitting. Oleh karena itu, perusahaan perlu lebih peka dalam membangun komunikasi dua arah dan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kesejahteraan emosional karyawan.

Sementara itu, pada indikator ke-3 dan ke-4, persentase skor cukup merata, di mana terdapat 30%–50% responden yang merasa puas namun juga mengalami pengabaian hubungan sosial akibat pekerjaan.

Table 3. Persentase (%) Keseimbangan Kehidupan Kerja

No	Aspek Yang Dinilai	Skor			
		1	2	3	4
1.	Pembagian waktu yang baik antara pekerjaan dan kehidupan pribadi.	10%	20%	60%	10%
2.	Kemampuan memberikan perhatian dan energi yang seimbang antara pekerjaan dan kehidupan pribadi.	30%	20%	50%	
3.	Kepuasan dalam pekerjaan dan kehidupan pribadi.	20%	30%	30%	20%
4.	Pengabaian hubungan sosial atau keluarga akibat larut dalam pekerjaan.	10%	50%	20%	20%
5.	Kehadiran emosional dan mental yang baik saat bekerja maupun saat bersama keluarga atau teman.	20%	20%	60%	
6.	Frekuensi pengorbanan waktu pribadi demi menyelesaikan tanggung jawab pekerjaan atau akademik.	10%	20%	30%	40%

Source: Author

Berdasarkan data dari enam indikator yang dinilai, mayoritas responden memberikan skor tinggi (skor 3 dan 4) terhadap beberapa aspek yang mencerminkan keseimbangan kehidupan kerja yang cukup baik. Terlihat bahwa indikator ke-1, ke-2, dan ke-5 memperoleh skor tertinggi pada kategori 3 dan 4, masing-masing sebesar 60%, 50%, dan 60%. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden merasa mampu membagi waktu antara pekerjaan dan kehidupan pribadi (indikator 1), mampu membagi perhatian dan energi (indikator 2), serta tetap hadir secara emosional saat bekerja maupun bersama keluarga atau teman (indikator 5). Sementara itu, pada indikator ke-3 dan ke-4, persentase skor cukup merata, di mana terdapat 30%–50% responden yang merasa puas namun juga mengalami pengabaian hubungan sosial akibat pekerjaan.

Menariknya, pada indikator ke-6 mengenai frekuensi pengorbanan waktu pribadi demi menyelesaikan pekerjaan atau akademik, sebagian besar responden (40%) memberikan skor sangat setuju (4), menandakan adanya beban kerja yang cukup tinggi dan tuntutan penyelesaian tugas yang menyebabkan waktu pribadi sering dikorbankan.

Hasil penelitian ini memperlihatkan bahwa sebagian besar responden memiliki kemampuan yang cukup baik dalam menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Hal ini sejalan dengan model IJARS oleh Russo (2023) yang menggabungkan pendekatan Job DemandsResources dan Self-Determination Theory, di mana keseimbangan kerja-hidup dapat dicapai saat organisasi mendukung otonomi, kompetensi, dan keterhubungan karyawan. Hal ini tercermin dari tingginya skor pada indikator pembagian waktu, energi, dan kehadiran emosional. Kondisi ini mencerminkan bahwa responden secara umum telah memiliki kesadaran terhadap pentingnya work-life balance dalam aktivitas sehari-hari.

Namun, meskipun sebagian besar mampu menjaga keseimbangan waktu dan emosi, hasil pada indikator ke-3 dan ke-4 menunjukkan adanya tantangan dalam hal kepuasan kerja dan pengabaian hubungan sosial. Sebanyak 50% responden mengaku masih cenderung mengabaikan hubungan sosial karena terlalu larut dalam pekerjaan. Hal ini menunjukkan bahwa tekanan atau beban kerja yang tinggi masih menjadi faktor yang dapat mengganggu kualitas kehidupan pribadi.

Selain itu, pada indikator ke-6, sebanyak 40% responden menyatakan sangat setuju bahwa mereka sering mengorbankan waktu pribadi untuk menyelesaikan pekerjaan atau tugas akademik. Temuan ini menjadi sinyal bahwa keseimbangan kehidupan kerja masih belum optimal, khususnya terkait pengelolaan waktu yang seharusnya dapat digunakan untuk kepentingan pribadi. Jika kondisi ini dibiarkan, maka berpotensi menimbulkan stres, kelelahan, dan bahkan burnout.

Meskipun demikian, adanya 60% responden yang merasa tetap hadir secara emosional dalam pekerjaan maupun dalam interaksi sosial, menunjukkan adanya potensi positif bahwa

keseimbangan emosional masih dapat dipertahankan. Ini menjadi kekuatan yang dapat dikembangkan lebih lanjut melalui pelatihan manajemen stres atau program kesejahteraan karyawan. Dari wawancara ditemukan bahwa salah satu tantangan utama dalam menjaga keseimbangan kehidupan kerja adalah kesulitan dalam membagi perhatian dan energi antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Salah satu esponden (IS,22) menyatakan, *"Saya sering merasa kelelahan secara fisik dan mental karena harus terus fokus pada pekerjaan, sampai kadang tidak punya waktu buat diri sendiri."* Hal ini mengindikasikan bahwa tuntutan pekerjaan yang tinggi dapat menguras energi karyawan hingga mengganggu waktu pribadi. Pernyataan serupa juga diungkapkan oleh responden (RA,23) yang mengatakan bahwa, *"Sepulang kerja rasanya sudah habis energi, akhirnya waktu untuk keluarga atau teman jadi terbengkalai"*. Selain itu, indikator tentang pengabaian hubungan sosial juga memperkuat temuan dari Wong et al. (2022), yang menyatakan bahwa worklife balance berfungsi sebagai *buffer* terhadap stres kerja dan memiliki dampak positif terhadap kepuasan dan loyalitas karyawan. Namun demikian, tidak semua responden mengalami hal tersebut. Beberapa responden menyatakan telah memiliki strategi untuk menjaga keseimbangan kehidupan kerja. Salah satunya responden (FA,26) menyampaikan bahwa, *"Saya biasanya bikin jadwal mingguan dan usahakan untuk disiplin. Hari sabtu saya khususkan untuk keluarga dan kegiatan pribadi."* Strategi ini mencerminkan adanya kemampuan manajemen waktu yang baik sebagai bentuk usaha dalam menjaga keseimbangan hidup. Temuan-temuan ini menunjukkan bahwa keseimbangan kehidupan kerja dipengaruhi oleh kemampuan individu mengelola waktu dan energi, serta dukungan organisasi. Beban kerja yang tinggi tanpa fleksibilitas dan perhatian atasan dapat menyebabkan stres dan disengagement. Sebaliknya, kontrol atas waktu dan budaya kerja yang sehat membantu menjaga motivasi. Oleh karena itu, organisasi perlu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung melalui kebijakan fleksibel dan perhatian pada kesejahteraan karyawan guna meningkatkan kinerja dan loyalitas.

5. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian deskriptif kualitatif yang dilakukan pada sepuluh responden dari kalangan Generasi Z, dapat disimpulkan bahwa fenomena quiet quitting tidak hanya disebabkan oleh ketidakpuasan kerja, melainkan sebagai bentuk penegasan batas antara kehidupan pribadi dan profesional, serta respons terhadap ketidakadilan struktural dalam organisasi. Sebagian besar responden menunjukkan gejala disengagement yang dipicu oleh kurangnya penghargaan, ketidakjelasan jalur karier, dan rendahnya keterlibatan dalam tujuan organisasi. Meskipun banyak dari mereka memiliki strategi manajemen waktu, tantangan utama tetap datang dari beban kerja dan tekanan psikologis, yang dapat berdampak pada kesejahteraan mental serta memicu perilaku quiet quitting. Temuan ini didukung oleh kesenjangan antara kebijakan organisasi dan implementasi di lapangan, yang menyebabkan ketidakpercayaan terhadap manajemen. Di sisi lain, penelitian juga menunjukkan bahwa Generasi Z memiliki tingkat kesadaran tinggi akan pentingnya work-life balance, dengan sebagian besar mampu mempertahankan keterlibatan emosional dalam kehidupan pribadi dan profesional. Walaupun pengorbanan waktu pribadi untuk kepentingan pekerjaan masih sering terjadi, hal ini menunjukkan perlunya adanya intervensi dari organisasi untuk menciptakan sistem kerja yang lebih fleksibel dan berorientasi pada manusia.

Dengan demikian, fenomena quiet quitting dan tuntutan terhadap work-life balance di kalangan Generasi Z mencerminkan perubahan nilai-nilai kerja di era kontemporer. Organisasi perlu menyesuaikan strategi manajemen sumber daya manusia agar lebih responsif terhadap kebutuhan generasi ini, termasuk melalui kepemimpinan yang empatik, komunikasi yang dialogis, serta kebijakan kerja yang mendukung kesejahteraan holistik karyawan.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis mengucapkan terima kasih kepada semua responden yang telah berkontribusi dalam penelitian ini dan menyisihkan waktu untuk berbagi pengalaman serta pandangan mereka. Ucapan terima kasih juga ditujukan kepada dosen pembimbing yang telah memberikan arahan dan

masukannya berharga dalam penyusunan penelitian ini. Selain itu, penulis menyampaikan apresiasi yang mendalam kepada keluarga dan teman-teman atas dukungan moral dan motivasi yang diberikan selama proses penelitian ini. Diharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan kontribusi positif dalam pengembangan ilmu manajemen, khususnya terkait isu ketenagakerjaan di kalangan generasi muda.

DAFTAR PUSTAKA

- Liu, S., & Lo, C. (2023). *Understanding Quiet Quitting: A Psychological Contract Perspective*. *Journal of Business Psychology*, 38(2), 220–234.
- Harter, J. (2022). *Why the Quiet Quitting Trend Matters for Your Workplace*. Gallup Workplace.
- Formica, S., & Sfodera, R. (2022). *Quiet Quitting: Organizational Failures in Addressing Psychological Needs*. *European Journal of Organizational Behavior*, 10(1), 75–88.
- Galanis, P., Katsiroumpa, A., Vraka, I., Siskou, O., Konstantakopoulou, O., Moisoglou, I., Gallos, P., & Kaitelidou, D. (2023). The quiet quitting scale: Development and initial validation. *AIMS Public Health*, 10
- Kurniawati, D. (2024). *Kepemimpinan Etis dan Pengaruhnya terhadap Perilaku Kerja Generasi Z*. *Jurnal Manajemen dan Inovasi*, 8(1), 45–58.
- Wardani, T., & Firmansyah, A. (2021). *Konsekuensi Psikologis dari Ketidakseimbangan Kerja dan Kehidupan Pribadi*. *Jurnal Kesehatan Mental*, 4(3), 132–140.
- Wajdi, M., Rahmatillah, A., & Lestari, K. (2024). *Potensi Generasi Z dalam Transformasi Digital di Dunia Kerja*. *Jurnal Pengembangan SDM*, 10(2), 59–70.
- Wong, S. K., Lee, A. C., & Tan, Y. W. (2022). *Work-Life Balance in the Post-Pandemic Era*. *Asian Journal of Management Studies*, 14(4), 155–169.
- Sari, N. R., Wibowo, A., & Fadillah, M. (2021). *Work-Life Balance sebagai Faktor Kunci Kepuasan Kerja*. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 6(1), 67–74.
- Saring, L. (2022). *Indikator Keseimbangan Kehidupan Kerja pada Generasi Muda*. *Jurnal Psikologi Positif*, 5(2), 101–110.
- Dimock, M. (2019). *Defining generations: Where Millennials end and Generation Z begins*. Pew Research Center.
- Bello, A. (2023). *Developing Gen Z Talent in the Digital Era*. *Journal of Human Capital Development*, 15(2), 112–125.